

УДК 005.8 (075.8)

УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ В КИТАЕ**Некрасова О.И.,**Дальневосточный государственный университет путей сообщения, Хабаровск,
email: Nekrasova.O.I@yandex.ru

Аннотация. Данная статья посвящена особенностям управления проектами в современных условиях функционирования предприятий Китая различных сфер деятельности. В статье рассматриваются сущность и принципы управления проектами, приводятся основные характеристики проекта. В работе представлены основные функциональные процессы управления проектами, изучены основные классификационные признаки проектов. В статье показан анализ проектов Китая по степени популярности. Выделены основные проблемы, связанные с управлением проектами.

Ключевые слова: проект, управление проектами, характеристика проектов, классификация проектов, принципы управления проектами, проекты Китая.

PROJECT MANAGEMENT IN CHINA**Nekrasova O.I.,**Far Eastern State Transport University, Khabarovsk,
email: Nekrasova.O.I@yandex.ru

Abstract. This article is devoted to the peculiarities of project management in the modern conditions of the functioning of Chinese enterprises in various fields of activity. The article discusses the essence and principles of project management, provides the main characteristics of the project. The paper presents the main functional processes of project management, examines the main classification features of projects. The article shows an analysis of China's projects by degree of popularity. The main problems related to project management are highlighted.

Keywords: project, project management, project characteristics, project classification, project management principles, China projects.

Управление проектами в Китае имеет свои особенности, обусловленные культурными, организационными и экономическими различиями. Проекты могут охватывать различные области и организационные уровни: от индивидуальных карьерных планов до крупных изменений в компаниях и проектов индустриализации и модернизации национального уровня. Хотя проекты являются временными, они производят результаты, которые могут сохраниться после завершения проекта.

Развитие управления проектами в Китае можно условно разделить на два этапа: до 1980-х годов его называли традиционной стадией управления проектами, а после 1980-х годов — современной стадией управления проектами.

Традиционные методы управления проектами в основном посвящены составлению бюджета проекта, планированию и некоторым заимствованным методам оперативного управления для достижения конкретных целей проекта.

Современное управление проектами в Китае — это относительно новая область управленческой деятельности. Оно отличается от традиционного управления проектами. В настоящее время в Китае способы и методы создания социального богатства и благосостояния людей постепенно сместились от повторяющейся производственной дея-

тельности к разработке проектов и управлению проектами, а современный проектный менеджмент становится основной областью управления в современном обществе Китая.

В целом управление проектами развивается в направлении цифровизации, использовании искусственного интеллекта и устойчивого развития, при этом основное внимание уделяется совершенствованию гибких методов, межведомственному сотрудничеству, возможностям управления рисками и управления изменениями.

Цель исследования

Основной **целью** исследования является выявление особенностей управления проектами в Китае, а также изучение принципов, методов и процессов проектного менеджмента.

Материал и методы исследования

Основой для написания данного исследования послужили стандарты и другие официальные документы по управлению проектами в Китае, публикации специалистов в области управления проектами.

Основные **методы** исследования — методы анализа, систематизации, индукции, дедукции, классификации, сравнения.

Результаты исследования и их обсуждение

Развитие системы управления проектами в Китае началось поздно, несмотря на существующие выдающиеся строительные проекты, как, например, Великая Китайская Стена. Но постепенно в деятельность компаний внедрялись отечественные и зарубежные теории управления проектами, что способствовало развитию управления проектами в Китае.

В июне 1991 года был создан Китайский исследовательский комитет по управлению проектами (английское название: Project Management Research Committee, China, сокращенно PMRC). Это единственная в Китае межотраслевая некоммерческая национальная профессиональная академическая организация по управлению проектами. Как представитель китайских профессиональных организаций по управлению проектами, PMRC вступил в Международную ассоциацию управления проектами (International Project Management Association, IPMA).

В 2001 году PMRC совместно с Институтом управления проектами (Project Management Institute, PMI) официально издали Китайский Свод знаний по управлению проектами (China Project Management Body of Knowledge, C-PMBOK) [9].

Под проектом в Китае обычно понимается единовременная рабочая задача, созданная для достижения определенной деловой или производственной цели при определенных ограничениях ресурсов и требований [2].

Суть управления проектами заключается в обеспечении эффективной интеграции всех необходимых ресурсов и рабочей силы для своевременного достижения заранее определенных целей.

Если рассмотреть определения, которые используют в России, то согласно [5], проект — это комплекс взаимосвязанных мероприятий, направленный на создание уникального продукта или услуги в условиях временных и ресурсных ограничений.

Управление проектами — это применение специализированных управленческих знаний, навыков, инструментов и методов в проектной деятельности, которые позволяют проектам достигать или превосходить установленные потребности и ожидания в условиях ограниченных ресурсов [2].

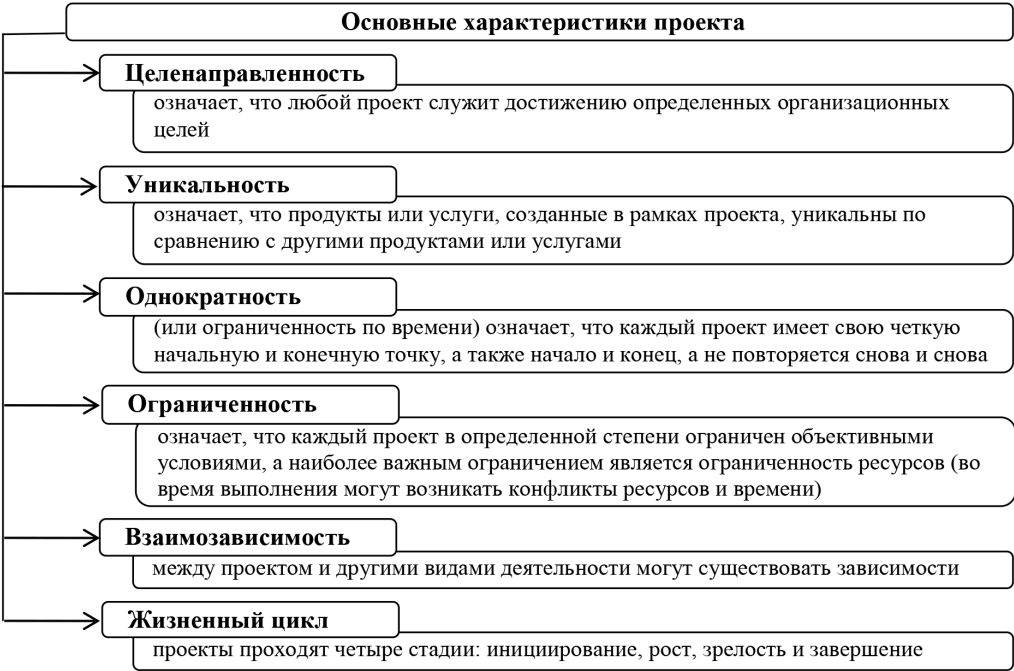


Рис. 1. Основные характеристики проекта

Источник: составлено автором по данным [4, 7, 11].

Таблица 1

Принципы управления проектами

№ п/п	Наименование принципа	Характеристика
1	Ориентированность на цель	Цели проекта должны быть конкретными, измеримыми и достижимыми. Менеджерам проектов очень важно эффективно работать со стейкхолдерами проекта, убедиться в понимании целей и планируемых результатах проекта
2	Комплексность	Процессы управления проектом должны охватывать все этапы жизненного цикла проекта: от инициации до закрытия, включая различные области управления
3	Планирование и исполнение	Руководство проекта должно проводить детальное планирование проекта еще до его начала, чтобы определить содержание работ, график, требования к ресурсам, контроль рисков и т. д., а затем реализовывать проект в соответствии с планом на этапе выполнения
4	Оптимизация ресурсов	Управлять проектом необходимо с учетом реальной оценки имеющихся и привлекаемых ресурсов, рационального использования ресурсов, чтобы завершение проекта было успешным
5	Управление рисками	Риск – это неотъемлемая часть любого проекта. В этой связи выявление, оценка и определение мероприятий по снижению/ликвидации возможных рисков является важным процессом в управлении проектом. Менеджерам проектов необходимо своевременно реагировать на рискованные события

продолжение табл. 1

окончание табл. 1		
6	Командная работа	В управлении проектами командная работа является одним из ключевых факторов успеха. Менеджерам проектов необходимо эффективно руководить командами и управлять ими, мотивируя участников работать максимально эффективно для достижения целей проекта
7	Управление изменениями	На различных этапах реализации проекта могут возникнуть меняющиеся условия под воздействием внешних и внутренних факторов. Менеджеру проекта своевременно реагировать на изменения и гибко управлять ими, чтобы обеспечить успешное завершение проекта
8	Контроль и оценка	Управление проектом требует постоянного мониторинга хода проекта, выявления потенциальных проблем и оценки в режиме реального времени. Если проект отклоняется от первоначального плана, необходимо незамедлительно принять корректирующие меры

Управление проектом – это достижение ожидаемых целей проекта посредством эффективного планирования, организации, контроля и надзора за различными элементами проекта.

Управление проектами – это комплексный метод управления, ключевой целью которого является успешное завершение проекта в заданные сроки, бюджет и ресурсы, а также в соответствии с заранее установленными стандартами качества [4].

Основные характеристики проекта в Китае представлены на рисунке 1.

Управление проектами в Китае, как и в других странах, базируется на различных документах и стандартах.

1. Стандарт GB/T 19580: Управление проектами.

Этот стандарт устанавливает общие принципы управления проектами и представляет рекомендации по практике управления проектами. Он охватывает различные аспекты, включая планирование, выполнение, мониторинг и завершение проекта.

Классификация Китайских национальных стандартов: GB – обязательные спецификации; GB/T – рекомендованные стандарты [12].

2. Некоторые организации в Китае могут использовать международные стандарты, такие как:

– ISO 21500 «Руководство по управлению проектами» (Guidance on Project Management). Этот стандарт определяет базовые концепции проектного управления и является общим для всей линейки стандартов проектного менеджмента.

– ISO 21502 «Управление проектами и программами, портфельный менеджмент – Руководящие указания в части управления проектами» (Project, Programme and Portfolio Management – Guidance on Project Management) [9, 13]. Это руководство по концепциям и практикам управления проектами, которые важны для успешного выполнения проекта и оказывают на него влияние.

В 2002 году внедрена собственная система Национальных стандартов для профессионалов проектного управления (National Standards for Project Management Professionals in China (CPMP)), которые составляют основу сертификации профессиональных проектных менеджеров в Китае.

Управление проектами является очень важным направлением деятельности компании, так как стратегия компании реализуется через проекты. Независимо от размера компании или отрасли существуют некоторые основные принципы управления проектами, которые необходимо применять. Принципы управления проектами представлены в таблице 1.



Рис. 2. Виды проектов по степени популярности в Китае

Эти принципы играют руководящую роль в практике управления проектами и помогают менеджерам проектов и командам эффективно планировать, выполнять и реализовывать проекты.

Основные функциональные процессы управления проектами включают в себя следующие:

1. Управление содержанием проекта: определение конкретного содержания работ, которые необходимо выполнить для проекта, уточнение целей и задач, сроков и результатов проекта.

2. Управление временем проекта: разработка графиков и планов выполнения, распределение задач и человеческих ресурсов, отслеживание хода проекта, а также своевременное выявление отклонений работ от плана-графика и его корректировка.

3. Управление стоимостью проекта: оценка финансовых ресурсов, необходимых для проекта, составление подробного бюджетного плана, расчет экономической эффективности проекта, мониторинг и координация инвестирования затрат и ресурсов.

4. Управление качеством проекта: создание и внедрение механизмов контроля и обеспечения качества для гарантии того, что проект достигнет ожидаемого уровня качества, отвечающего потребностям и ожиданиям клиентов.

5. Управление человеческими ресурсами проекта: планирование и управление командой проекта, четкое распределение конкретных обязанностей и задач каждому участнику, обеспечение координации команды и взаимной поддержки.

6. Управление коммуникациями проекта: предполагает разработку мероприятий, которые необходимо реализовать для обеспечения эффективного сбора и передачи информации о проекте. Они включают в себя планирование коммуникаций, передачу информации и отчетность о ходе работы и т. д.

7. Управление рисками проекта: анализируя, прогнозируя и оценивая различные потенциальные риски и их возможные последствия, необходимо формулировать подробные меры реагирования и планы по предотвращению рисков.

Хотелось бы отметить, что весь процесс управления проектами требует использование современного информационного программного обеспечения, что позволит завершать проекты своевременно и экономически эффективно при максимальном использовании ресурсов [11].

С целью систематизации и выбора наиболее эффективных из таких средств и методов проектного менеджмента множество проектов может быть классифицировано по различным признакам [5]. Далее приведем основные классификационные признаки проектов, которые реализуются в Китае:

1. По источнику финансирования.

1.1. Государственные инвестиционные проекты. К ним относятся проекты, финансируемые и реализуемые центральным правительством или департаментами местных органов власти.

1.2. Корпоративные инвестиционные проекты. Это относится к проектам, в которых предприятия используют собственные накопления, банковские кредиты, выпуск акций или облигаций для сбора средств для инвестирования в проект.

1.3. Инвестиционные проекты с участием иностранного капитала. Это проекты китайско-иностраных совместных предприятий, китайско-иностранного сотрудничества и проекты, полностью принадлежащие иностранным компаниям.

1.4. Венчурные проекты. К ним относятся проекты частных лиц или начинающих компаний. В основном это перспективные проекты.

2. По масштабу проекта.

Делятся в зависимости от общего масштаба строительства или общей суммы инвестиций в проект. Классификация должна основываться на общей проектной мощности или общем объеме инвестиций.

2.1. Крупные проекты. Обычно имеют большое значение для содействия экономическому развитию, улучшению социального благосостояния и повышению национальной конкурентоспособности.

2.2. Средние проекты.

2.3. Малые проекты.

3. По отраслям проекты подразделяются на следующие:

3.1. Промышленные проекты. В основном это инвестиционные проекты в таких отраслях промышленности, как нефтяная, химическая, электроэнергетическая, машиностроительная, металлургическая и др.

3.2. Непромышленные проекты.

Относится ко всем инвестиционным проектам, кроме отраслей промышленности, таких как сельское хозяйство, лесное хозяйство, водное хозяйство, наука, образование, культура и здравоохранение, транспорт, инфраструктура, охрана окружающей среды и др.

4. По характеру конструкции объекта.

4.1. Создание нового объекта. Например, строительство нового моста, гидроэлектростанции, дороги, завода и т.д.

4.2. Проекты реконструкции, расширения, переселения и восстановления.

В настоящее время Китай является крупной и разнообразной страной с развитой экономикой, поэтому популярные виды проектов могут сильно различаться в зависимости от отрасли и региона [3]. Однако с учетом текущих тенденций и приоритетов в экономике Китая, можно выделить несколько ключевых областей, в которых часто реализуются проекты (рис. 2).

Эти направления отражают текущие приоритеты китайской экономики и стратегии развития. Важно отметить, что в Китае также активно поддерживается инновационное предпринимательство, и стартапы в различных технологических областях часто получают финансирование и поддержку от правительства и частных инвесторов [1].

В последнее время Китай часто называют «Инфраструктурным маньяком». С 2008 года Китай стал непобедимым на пути инфраструктурного строительства. Далее представлены несколько крупных инфраструктурных проектов Китая.

1. Бэйпаньцзянский мост. Общая длина составляет 1341,4 метра. Мост возвышается над Большим каньоном Бэйпаньцзян. Общий объем инвестиций составил 1,028 миллиарда юаней.

2. Гидроэлектростанция «Три ущелья». Является крупнейшим в мире гидроэнергетическим проектом. Плотина гидроэлектростанции имеет высоту 185 метров, высоту водохранилища 175 метров, длину водохранилища 2335 метров и общий объем заливки бетона 16,1 миллиона кубических метров. Общий объем инвестиций составил 100 миллиардов юаней.

3. Пекинский международный аэропорт Дасин. Площадь составляет 780 000 квадратных метров. Пекинский международный аэропорт Дасин, в основе которого лежит защита окружающей среды, стал не только новым знаковым зданием в Китае, но и крупнейшим международным аэропортом в мире.

4. Данкунтский мост. Длина составляет 164,851 километра. В настоящее время это самый длинный мост в мире.

5. Китайский Небесный Глаз. В провинции Гуйчжоу находится сферический радиотелескоп диаметром 500 метров [10].

В Китае уже построено много объектов, которые занимают первые места в мире по разным критериям. Эти проекты являются не только строительными достижениями, но и важными символами, способствующими превращению Китая в могущественную державу. Однако в Китае запланировано еще много других суперпроектов.

В настоящее время управление проектами в Китае находится на стадии быстрого развития, и все больше компаний начинают обращать внимание на важность управ-

ления проектами. Правительство Китая усилило поддержку сферы управления проектами и способствовало стандартизации и профессиональному развитию управления проектами. В то же время применение цифровых технологий также открывает новые возможности для управления проектами и повышает эффективность и качество управления.

Управление проектами в Китае требует тщательного изучения местных условий и особенностей. Реализуя проекты в Китае важно учитывать культурные различия, следить за соблюдением сроков и адаптироваться к местным особенностям для успешной реализации проектов в Китае. Рассмотрим основные из них.

1. Культурные особенности. Иерархия и уважение к старшим. В работе с командами учитывается иерархическая структура и традиционное уважение к старшим. Принятие решений может зависеть от высших руководителей, и команды должны избегать высказывания открытой критики.

2. Групповая ориентированность. Китайские команды обычно ориентированы на группу, и взаимодействие в команде может играть ключевую роль. Важно уметь строить отношения с коллегами и подчеркивать вклад каждого члена команды.

3. Жесткие сроки и планирование. В бизнес-культуре Китая часто придается большое значение соблюдению сроков. Планирование и выполнение задач в установленные сроки имеют высокий приоритет.

4. Государственное вмешательство. В некоторых случаях, особенно в проектах, связанных с государственными организациями или крупными предприятиями, может быть ощутимое влияние государства на проект. Регулирование и контроль со стороны государства могут повлиять на принятие решений и ход выполнения проекта.

5. Подход к риску. Китайские компании и менеджеры могут иметь более консервативный подход к управлению рисками. Это может проявляться в предпочтении более стабильных и проверенных методов и избегании экспериментов.

В управлении многими проектами, в том числе и крупными, все еще существует множество проблем, которые требуют серьезного подхода и принятия эффективных мер противодействия.

1. Отсутствие комплексного планирования.

Важнейшим аспектом управления проектами является планирование, на основе которого возможно эффективное управление проектом. Однако в реальности, в силу различных причин, планирование зачастую не отличается комплексностью и научностью. Планирование многих проектов не соответствует реальной ситуации, что приводит к срывам планов-графиков реализации проекта, что негативно сказывается на успешном завершении проекта.

2. Отсутствие эффективной коммуникации и сотрудничества.

Любой проект должен сопровождаться эффективной коммуникацией и сотрудничеством, однако на практике из-за наличия конфликта интересов между стейкхолдерами проекта возникает ряд проблем, таких как задержки сроков реализации проекта, перерасход средств и т.д.

3. Нерациональное использование ресурсов.

В управлении проектами такой функциональный процесс как управление ресурсами является очень важным звеном. Однако на практике часто наблюдается нестандартизированный и неадекватный подход к управлению ресурсами, неэффективная логистика, что приводит к таким проблемам, как наличие избы-

точных запасов, большой объем отходов и прочее, что в свою очередь приводит к увеличению затрат.

4. Отсутствие эффективного управления качеством.

Качество — очень важный фактор во многих проектах. Отсутствие эффективного управления качеством может привести к серьезным проблемам, а также создать угрозу для безопасности жизни и потери имущества людей.

Устранение таких проблем и факторов поможет компаниям, реализующим проекты, улучшить их эффективность и результативность в будущем.

Управление проектами позволяет достигать желаемых результатов в условиях неопределенности и динамичности среды, учитывая интересы всех участников. Оно способствует повышению эффективности и конкурентоспособности компаний, которые реализуют проекты.

Выводы

В будущем, по мере углубления структурной перестройки экономики и модернизации промышленности, управление проектами в Китае откроет более широкое пространство для развития. В условиях глобализации управление проектами в Китае необходимо интегрировать с международными стандартами и повысить международную конкурентоспособность. В то же время сосредоточение внимания на развитии талантов и совершенствовании инновационного потенциала станет ключом к будущему развитию управления проектами в Китае.

Литература

1. Анализ развития восьми основных развивающихся отраслей в Китае. [Электронный ресурс]. URL: https://mp.weixin.qq.com/s?__biz=Mzg5NjcxNzcwNw==&mid=2247508698&idx=3&sn=2bbb1f26c8a99e541ced099017d7b86f&chksm=c07e243ef709ad286254142611df87240b5e9ee387d841f080b031ab928c2ea570d70f0c7471&scene=27 (дата обращения: 25.05.2024).
2. Инь Ифа. Сущность и ценность управления проектами. [Электронный ресурс]. URL: <https://zhuanlan.zhihu.com/p/33520604> (дата обращения: 11.03.2024).
3. Какие десять самых популярных предпринимательских проектов сейчас? [Электронный ресурс]. URL: <https://baijiahao.baidu.com/s?id=1768568343898839589&wfr=spider&for=pc> (дата обращения: 25.05.2024).
4. Каковы особенности управления проектами? [Электронный ресурс]. URL: <https://edu.iask.sina.com.cn/jy/ggsQ5I8V99.html> (дата обращения: 11.04.2024).
5. Комарова В.В., Некрасова О.И., Зорькина Ю.И. Управление проектами: учебное пособие. Хабаровск: Изд-во ДВГУПС. 2020. 153 с.
6. Лао Ван. 15 крупных китайских суперпроектов, которые потрясли мир. [Электронный ресурс]. URL: <https://upimg.baike.so.com/doc/2727383-25906064.html> (дата обращения: 25.05.2024).
7. Лю Биньбинь Современное управление проектами. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.gwyoo.com/haowen/268893.html> (дата обращения: 21.05.2024).
8. Лю Идуо Каково основное содержание управления проектами? [Электронный ресурс]. URL: <https://baijiahao.baidu.com/s?id=1768004364297117985&wfr=spider&for=pc> (дата обращения: 25.05.2024).
9. Стандарты по управлению проектами от Международной организации по стандартизации (ISO). [Электронный ресурс]. URL: <https://pmppractice.ru/news/2021/4306/> (дата обращения: 22.05.2024).

10. Сущность проекта // Глобальная энциклопедия Гуандуна. [Электронный ресурс]. URL: <https://vibaike.com/4097/> (дата обращения: 12.03.2024).

11. Управление проектами. [Электронный ресурс]. URL: https://baike.baidu.com/item/%E9%A1%B9%E7%9B%AE%E7%AE%A1%E7%90%86/85389?fr=ge_al (дата обращения: 12.03.2024).

12. GB и GB/T – национальные китайские стандарты. [Электронный ресурс]. URL: <https://emk24.ru/wiki/gb-standarty/> (дата обращения: 22.05.2024).

13. Komarova V. Valentina, Nekrasova I. Olesia, Zlobina G. Olga, Milaia V. Alexandra. Principles and Methods of Project Management in Organization // Advances in Economics, Business and Management Research. 2020. Vol.128. P. 2190-2196.